

DETERMINAN KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR: STUDI DI KANTOR PELAYANAN PUBLIK

Oleh :

Wiwiek Rabiatal Adawiyah

E-mail: wiwiekra@gmail.com

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jenderal Soedirman

ABSTRACT

This study was conducted in one of public sector companies located in Banyumas. The purpose of this study was to determine the influence of emotional intelligence, education and training on employees' performance. Moreover the study was also assessing the potential mediating effect of job satisfaction on the relationship. This study took a sample of all employees totaling of 86 people and the data was collected through questionnaire. The results of data analysis revealed that emotional intelligence, education and training positively influence performance and job satisfaction acted as a mediator in the relationship. Very high emotional intelligence is required to foster a strong sense of confidence that employees in performing their duties and functions well. To improve performance, employees need to be involved in education and training so as to complete all work in a responsible manner. Another factor of concern is the increase in job satisfaction as a reward for good performance, providing job security and provides the opportunity for employees to follow a promotion for career enhancement.

Keywords: *Performance, emotional intelligence, education and training and job satisfaction*

PENDAHULUAN

Pelayanan di sektor publik dewasa ini tengah menghadapi sorotan yang cukup kuat. Hal ini disebabkan oleh rendahnya kinerja pegawai dalam pelayanan misalnya waktu tunggu yang lama, pelayanan yang kurang ramah. Pemerintah memberikan respon melalui berbagai kebijakan yang bertujuan untuk meningkat kecepatan pelayanan seperti perijinan satu atap dalam rangka meningkatkan daya saing masyarakat di era global. Salah satu unsur penentu kinerja pelayanan publik adalah kualitas kerja karyawan. Produktivitas karyawan memiliki dampak yang besar terhadap tujuan organisasi oleh karena itu setiap anggota organisasi harus dikelola dengan baik (Khan dan Jabbar, 2013). Karyawan adalah aset bagi organisasi. Organisasi telah belajar importance dari orang-orang di organisasi itu tanpa mereka sasaran organisasi tidak dapat dicapai.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah kecerdasan emosional. Minat untuk mempelajari kecerdasan emotional meningkat dengan pesat dewasa ini (Kiyani *et al*, 2013) karena hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual hanya mampu menjelaskan 4-10 persen kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Sternber, 1996). Sementara itu kecerdasan emosional mempunyai kekuatan dua kali lebih besar dibandingkan dengan keahlian teknis dan inteligensi individu terhadap pekerjaan di semua lini organisasi. Menurut Goleman (1996) kecerdasan intelektual (IQ) hanya memberikan kontribusi sebesar 20 persen terhadap keberhasilan hidup seseorang dan menyisakan delapan puluh persennya pada faktor lain di luar IQ. Martinez (1997) memastikan bahwa kecerdasan emosional (EQ) menjadi faktor penentu delapan puluh persen keberhasilan hidup seseorang.

Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan, perlu dilakukan sistem pendidikan dan pelatihan yang terprogram dengan baik sesuai dengan kebutuhan institusi. Pendidikan dan pelatihan dibutuhkan untuk meningkatkan keahlian karyawan yang sudah ada sesuai dengan bidang pekerjaannya, pendidikan dan pelatihan juga harus diberikan terhadap karyawan baru agar mereka dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. *Training* merupakan proses pembelajaran yang melibatkan akuisisi pengetahuan, mengasah keterampilan, konsep, aturan, atau perubahan sikap dan perilaku untuk meningkatkan kinerja karyawan (Ameeq dan Hanif, 2013)

Tingkat kepuasan kerja setiap individu sangatlah beragam. Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari suatu organisasi. Karyawan yang puas diharapkan memiliki kinerja yang tinggi. Brayfield and Crockett (1955) menyimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan khusus antara kepuasan kerja dan kinerja. Namun Herzberg, Mausner, Peterson and Chapwell (1957) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sistematis antara kepuasan kerja dan perilaku kerja tertentu demikian pula hubungan antara ketidakpuasan kerja dengan perilaku karyawan di tempat kerja. Dua abad kemudian Locke (1976), melakukan review yang mendalam tentang berbagai macam publikasi di bidang kepuasan kerja dan menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai hubungan langsung dengan produktifitas kerja.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Setiap organisasi harus menyelidiki faktor yang dapat memicu tingginya kinerja organisasi. Keberhasilan suatu organisasi merupakan hasil usaha bersama seluruh anggota, bukan hanya kontribusi satu atau dua orang anggota saja (Khan dan Jabbar, 2013). Kinerja merupakan variabel yang bersifat multidimensional yang bertujuan untuk mencapai hasil yang maksimal dan mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi. Kinerja yang baik merupakan refleksi produktifitas dan efisiensi yang dilakukan oleh karyawan (Khan dan Jabbar, 2013). Oleh karena itu kesempurnaan kerja para karyawan akan menentukan kualitas kinerja organisasi.

Meskipun kinerja individu mempunyai tingkat relevansi yang tinggi dan tingginya minat peneliti dalam mengembangkan teori kinerja di masa lalu, upaya untuk menjelaskan tentang konsep kinerja belum banyak dilakukan (Kiyani et al, 2013). Fenomena sebaliknya muncul dalam sepuluh hingga lima belas tahun terakhir dimana upaya peneliti untuk mendefinisikan kinerja cukup tinggi. Tidak semua perilaku ditempat kerja dapat dihubungkan dengan konsep kinerja, hanya perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi saja yang bisa digunakan (Kiyani, et al, 2013). Jadi kinerja adalah apa yang diperintahkan organisasi untuk dikerjakan oleh pekerja dengan baik (Campbell, McCloy, Oppler & Sager, 1993, p. 40). Oleh karena itu kinerja bukanlah perbuatan individu itu sendiri melainkan proses penilaian dan evaluasi hanya perbuatan yang dapat diukur mengukur dengan jelas yang dianggap sebagai kinerja (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin & Jackson, 1989).

Kecerdasan Emosional

Psikolog Mayer & Salovey (1991:189) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai bagian dari kecerdasan social yang meliputi kemampuan seseorang untuk mengendalikan perasaan dan emosi dirinya dan orang lain, untuk membedakan di antara keduanya serta mampu menggunakan informasi tersebut untuk membimbing pemikiran dan tindakan seseorang.

Emosi merupakan suatu keadaan yang biologis dan psikologis serta serangkaian kecenderungan untuk bertindak sementara emosional adalah hal-hal yang berhubungan dengan emosi. Pengaturan emosi merupakan bagian dari pengendalian emosi dalam diri seseorang dan orang lain. Kecerdasan emosi individu merupakan indicator bagaimana cara seseorang memandang, memahami dan mengendalikan emosinya.

Mayer et al (2000) dan Afolabi (2004) berpendapat bahwa kecerdasan emosional adalah bukan sifat tunggal atau kemampuan lebih, gabungan dari penalaran emosi yang berbeda abilities. Perceiving emosi terdiri mengenali dan menafsirkan makna berbagai negara emosional, serta hubungan mereka dengan pengalaman sensorik lainnya. Memahami emosi melibatkan pemahaman bagaimana emosi dasar dicampur untuk membentuk emosi yang kompleks

Menurut Goleman (2001 : 512), kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenal perasaan diri sendiri dan orang lain untuk memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik dalam diri kita dan hubungan kita. Kemampuan ini saling melengkapi dan berbeda dengan kemampuan akademik murni, yaitu kemampuan kognitif murni yang diukur dengan *Intellectual Quotient* (IQ). Sedangkan menurut Cooper dan Sawaf (1998), kecerdasan emosional adalah kemampuan mengindra, memahami dan dengan efektif menerapkan kekuatan dan ketajaman emosi sebagai sumber energi, informasi dan pengaruh. Salovey dan Mayer mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan.

Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan merupakan proses yang berkesinambungan di mana karyawan benar-benar mendapat pengetahuan dan mengenal bagaimana dia bisa tampil baik dalam organisasi. Pada

dasarnya ada dua jenis pelatihan yaitu *on the job* dan *off the job training* (Ameeq dan Hanif, 2013). *On the job training* sebenarnya dilakukan ketika pekerja mendapat pelatihan saat melakukan tugas yang diberikan kepadanya. Sedangkan *off the job training* adalah jenis pelatihan ketika karyawan dari organisasi diminta untuk mengikuti sesi pelatihan untuk mempelajari tugas tertentu.

Pendidikan dan pelatihan membantu karyawan dalam mengembangkan potensi diri dan menumbuhkan rasa percaya diri yang tinggi, dengan demikian karyawan diharapkan dapat bekerja lebih produktif. Pendidikan dan pelatihan sangat penting bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena dengan memiliki tenaga kerja yang produktif dan handal kinerja organisasi akan meningkat (Fadlulah, 2006). Produktivitas kerja merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan konsumen. Suatu organisasi atau perusahaan yang ingin tumbuh dan berkembang selalu berupaya meningkatkan produktivitas kerja sebagai sistem organisasi tersebut, termasuk sistem manajemen, sistem fungsional dan sistem operasional.

Kepuasan Kerja

Terdapat berbagai pendapat tentang konsep kepuasan kerja. Hasil penelitian Herzberg menunjukkan bahwa faktor yang mendatangkan kepuasan adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan (Armstrong, 1994 : 71). Pendapat lain menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001 : 193).

Kepuasan kerja merupakan tingkat emosi yang positif dan menyenangkan yang timbul ketika seseorang mendapat pujian atas pekerjaan yang dilakukannya (Locke, 1976). Secara implicit dalam definisinya akan kepuasan kerja, Locke (1976) menekankan akan pentingnya perasaan, dan kognisi, atau berpikir. Secara umum dalam area kepuasan kerja, kepuasan terkait dengan pekerjaan itu sendiri yang meliputi tantangan pekerjaan, otonomi, variasi, dan ruang lingkup merupakan predictor terbaik kepuasan kerja serta perilaku kerja lainnya seperti retensi karyawan

Ada perbedaan penting antara konsepsi awal pada hubungan kepuasan-kinerja, dan beberapa temuan berikutnya. Pada awalnya, peneliti berusaha untuk menunjukkan bahwa kepuasan (Porter & Lawler, 1968). Dengan demikian, untuk memahami apa yang menyebabkan orang untuk menjadi puas dengan pekerjaan mereka, sifat dari pekerjaan itu sendiri adalah salah satu tempat pertama bagi para praktisi untuk diperhatikan. Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan yang tidak puas lebih mungkin untuk berhenti dari pekerjaan mereka atau bolos kerja, dibandingkan dengan karyawan yang puas (misalnya, Hackett & Guion, 1985;). Kepuasan kerja telah dipelajari baik sebagai variabel independen dan dependen. Sebagai variabel dependen, tingkat kepuasan telah berkorelasi dengan jenis kelamin, usia, kecerdasan, ras, pendidikan dan berbagai ciri kepribadian. Sebagai variabel independen, telah berkorelasi dengan produktivitas, absensi, kecelakaan dan omset. Tetapi pola korelasi dalam studi ini sangat beragam di alam

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada salah satu kantor layanan publik yang berlokasi di Kabupaten Banyumas. Metode pengambil data adalah sensus, dimana seluruh karyawan pada instansi tersebut dijadikan sampel. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Penyebaran kuesioner dilakukan di instansi yang bersangkutan setelah mendapatkan ijin dari pihak terkait. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut kecerdasan Emosional Pendidikan dan Pelatihan, Kepuasan Kerja dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi berganda dan analisis jalur.

HASIL

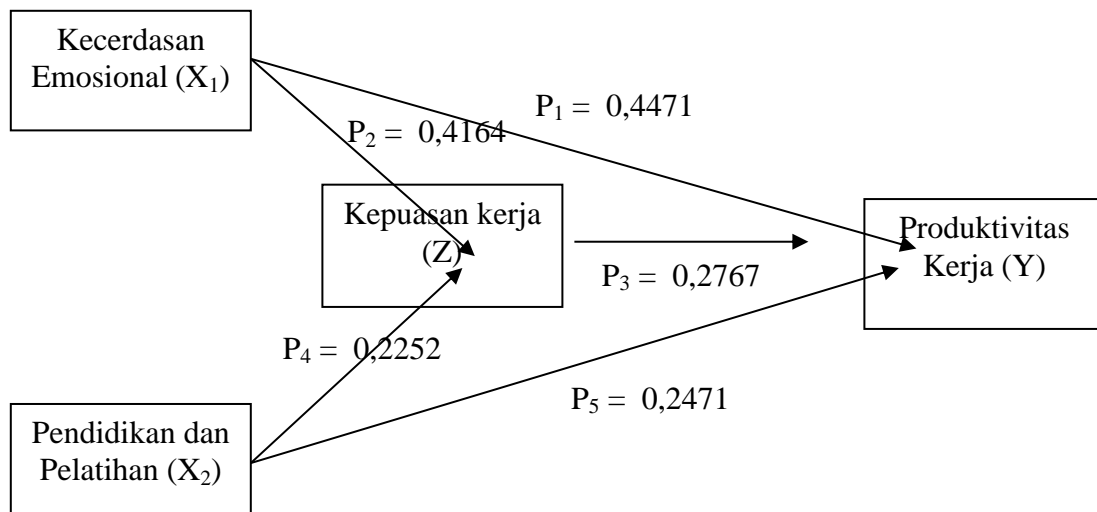
Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional, pendidikan dan pelatihan serta kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dilakukan perhitungan analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1 Hasil analisis regresi

No	Variabel	Koef. regresi	t hitung	t tabel	Sig.val
1	Kecerdasan emosional	0,3654	5,3056	1,9893	0.0000
2	Pendidikan dan pelatihan	0,1893	3,1056	1,9893	0.0026
3	Kepuasan kerja	0,3274	3,4909	1,9893	0.0008
Konstanta (<i>a</i>)		= 0,3843			
Koefisien determinasi (R^2)		= 0,6528			
F hitung		= 51,3953			
F Tabel		= 2,7159			

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda diketahui nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,6528 dan hal ini mempunyai arti bahwa variasi perubahan kinerja karyawan sebesar 65,28 persen yang dipengaruhi oleh variabel kecerdasan emosional, pendidikan dan pelatihan serta kepuasan kerja. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi sebesar 34,72 persen. Nilai sig value yang kurang dari 0.05 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, pendidikan dan pelatihan serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor pelayanan publik yang sedang diteliti.

Untuk mengetahui efek mediasi dari variabel kepuasan kerja maka dilakukan analisis jalur. Hasil analisis dapat dilihat pada gambar 1 berikut.



Gambar 1 Analisis Jalur

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui nilai pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja karyawan yang semula bernilai 44,71 persen nilainya mengalami peningkatan menjadi 56,23 setelah adanya variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel mediasi. Berdasarkan perhitungan di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh mediasi antara kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja karyawan. Adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan mampu meningkatkan kecerdasan emosional karyawan sehingga berdampak pada kepercayaan tentang kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerjanya.

Pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja adalah sebesar 6,23 persen. Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui nilai pengaruh antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan yang semula bernilai 24,71 persen nilainya mengalami peningkatan menjadi 30,94 setelah adanya variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel mediasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan mediator antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh tersebut menunjukkan dan kepuasan kerja mampu memberikan dorongan bagi karyawan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan kemampuannya sehingga permasalahan kerja dapat terselesaikan dan produktivitas dapat terus ditingkatkan

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

1. Kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan publik di kabupaten Banyumas. Hal ini berarti semakin baik kecerdasan emosional maka semakin baik pula kinerja karyawan pada instansi tersebut

2. Pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh yang terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan publik di kabupaten Banyumas. Hal ini berarti semakin sering karyawan diikutsertakan dalam pendidikan baik yang bersifat *on job* maupun *off job* maka akan semakin baik pula kinerja karyawan pada instansi tersebut
3. Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan publik di kabupaten Banyumas. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan maka semakin baik pula kinerja karyawan pada instansi tersebut. Oleh karena itu pihak manajemen hendaknya memperhatikan berbagai faktor penentu kepuasan kerja seperti sistem imbalan dan *fringe benefits* bagi karyawan.
4. Kepuasan kerja merupakan variabel moderator dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ameeq, A., and Hanif, F., 2013, Impact of Training on Employee's Development and Performance in Hotel Industry of Lahore, Pakistan, *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol 4 No 4, pp 68-82
- Armstrong, M. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alex Media Komputindo. Jakarta.
- Brayfield, A. H., & Crockett, W. H., 1955, Employee attitudes and employee performance. *Psychological Bulletin*, Vol. 52(5), 396-424
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E., 1993, *A theory of performance*. In E. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35–70). San Francisco: Jossey-Bass
- Fadlulah, R. Muhammad. 2006. *Hubungan Pendidikan dan Latihan Terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Sekawan Pangan Jaya*. Bandung.
- Goleman, D., 1996, *Emotional Intelligence: Why It Can Matter more than IQ*. London: Bloomsbury Publishing
- Hackett, R. D., & Guion R. M., (1985) A re-evaluation of the absenteeism job satisfaction relationship, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Vol. 35, Issue 3, pages 340–381
- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*. BPFE Press . Yogyakarta.
- Herzberg, F., Mausner, B., Peterson, R. O., & Capwell, D. F., 1957, *Job Attitudes : Review of Research and Opinion*: Pittsburgh : Pittsburgh Psychological Services
- Ilgen D. R., & Hollenback, J. H., 1973, The role of job satisfaction in absence behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 10 ,pp. 208–224
- Khan, M. M., and Jabbar, M., 2013, Determinants of Employees Performance in Corporate Sector: Case of an Emerging Market, *Business and Management Research*, Vol 2 No 3, pp 25-32

- Kiyani, K., Saher, N., Saleem, S., Iqbal, M., 2013, Emotional Intelligence (EI) and Employee Outcomes: The Mediating Effect of Authentic Leadership Style, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 5 No 1, pp 394-405
- Locke, E.A., 1976, The Nature and Causes of Job Satisfaction, in M.D., Dunnette (ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago : Rand McNally, 1319-1328
- Locke, E. A., 1970, Job satisfaction and job performance: A theoretical analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*. Vol. 5, Issue 5, Pages 484–500.
- Martinez, M.N., 1997, The smarts that count, *HR Magazine*, Vol. 42 No. 11, pp. 72-8.
- Meyer, J.P., Paunonen, S.V., Gellatly, I.R., Goffin, R.D. & Jackson, D.N., 1989, Organizational commitment and job performance: it's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 4 No. 1, pp. 152-6
- Salovey, P. & Mayer, J.D., 1990, Emotional Intelligence, Imagination, Cognition and Personality, Vol. 9 No. 3, pp. 185-211.
- Sternberg, R.J., 1996, *Successful Intelligence*, New York: Simon and Schuster